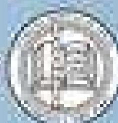
UNIVERSITATEA *SPIRU HARET*

IOANA OMER

Psihologia muncii

EDITURA FUNDAȚIEI



ROMÂNIA DE MÂINE

CUPRINS

REZUMATUL CURSULUI

I. CONCEPTE FUNDAMENTALE ÎN PSIHOLOGIA MUNCII

1. Delimitări conceptuale

Munca reprezintă totalitatea manifestărilor umane conştiente, mentale şi/ operaţionale, prin care omul acţionează asupra mediului, asupra lui însuşi şi a celorlalţi oameni în vederea satisfacerii trebuinţelor, intereselor, aspiraţiilor, realizării unor scopuri etc.

Activitatea profesională este o manifestare utilă, o modalitate acţională de bază, desfăşurată într-unul din sectoarele existenţei sociale (industrie, agricultură, transporturi, comerţ), care asigură sursa principală de venit necesară existenţei. Activitatea profesională nu presupune în mod obligatoriu o calificare profesională, ea poate să nu fie organizată şi poate să se desfăşoare fără caracter permanent.

Ocupaţia este o activitate profesională sau extraprofesională caracterizată prin modalităţi acţionale bine definite. Ea poate avea caracter tranzitoriu sau permanent. Nu presupune calificare profe-sională putând fi însuşită prin experienţă. Nu constituie o sursă permanentă de venit.

Meseria este o activitate mai mult cu caracter practic care nu necesită în mod obligatoriu calificare superioară.

Profesiunea este o activitate profesională cu implicaţii teoretice necesitând o calificare superioară. Este o activitate profesională per-manentă care presupune pregătire profesională adecvată, practicarea ei pe întreg parcursul vieţii active implicând muncă intenţionată şi organizată. Practicarea unei profesiuni constituie principala sursă de venit şi oferă posibilitatea realizării persoanei pe plan profesional şi social.

2. Obiectul psihologiei muncii şi câmpul ei de probleme

Psihologia muncii se ocupă cu studiul fenomenelor şi particularităţilor psihice implicate în activitatea de muncă a omului.

Psihologia muncii este ştiinţa care studiază comportamentul omului în activitatea de muncă.

Obiectul psihologiei muncii îl constituie în linii generale: *componentele psihice ale diferitelor activităţi* (bagajul de cunoştinţe şi deprinderi, aptitudinile, înclinaţiile şi interesele etc.) şi *factorii psihologici care contribuie la sporirea productivităţii muncii* (atenţia şi spiritul de observaţie, gândirea, memoria, inteligenţa, afectivitatea, motivaţia, voinţa etc.).

3. Istoric al psihologiei muncii în România şi în lume

Iniţial preocupările de cercetare psihologică a muncii au fost cunoscute sub numele de *psihotehnică* sau *psihologie aplicată* care şi-au concentrat eforturile în jurul a două mari teme: selecţia uzinală şi orientarea profesională. Ulterior studiile asupra psihologiei muncii au început să se constituie într-un câmp autonom.

Lucrările de început sunt datorate lui H. Munsterberg în anii 1913, 1914 care a publicat două lucrări: *Psihologia şi eficienţa industrială* şi *Fundamente ale psihotehnicii*. Pornind de la ideea că diferite mişcări, acţiuni, operaţii de muncă prezintă solicitări psihologice diferite, pentru a stabili gradul de prezenţă şi dezvoltare a diferitelor aptitudini, au fost inventate şi introduse o serie de teste, dispozitive şi aparate psihotehnice. Iniţiatorii acestei inovaţii, la îndemnul lui H. Munsterberg şi J. M. Lahy, au fost : F. Baumgarten, G. Benett, R. Bourdon, H. Ebbinghaus, W. Moede, H. Pieron etc.

Ulterior au apărut probleme legate de: orientarea şi selecţia profesională, oboseala şi accidentele de muncă, mutaţiile sistemului om – maşină, mediu industrial ceea ce a determinat orientarea interesului şi a atenţiei către aspecte ale psihologiei muncii.

Ca urmare au apărut studii psihologice înainte de al doilea război mondial, avându-i ca reprezentanţi pe: E. Mayo (importanţa studiilor psihosociale pentru asigurarea unui climat propice creşterii randamentului), Bonnardel (a pus la punct o baterie de teste de aptitudini tehnice), H. Pieron (a creat teste de atenţie concentrată) etc.

Psihologia muncii în România

În România după primul război mondial, au început să apară studii de psihologie a muncii şi s-au înfiinţat laboratoare psihotehnice, pentru selecţie şi orientare profesională.

J. M. Lahy, specialist francez care a utilizat teste în selecţia profesională, este cel care a înfiinţat în anii 1930 în România, un laborator de psihotehnică. J. M. Lahy a studiat şi aspecte referitoare la cauzele şi efectele oboselii, elemente ale adaptării maşinii la om ceea ce va constitui mai târziu obiectul psihologiei inginereşti şi ergonomiei.

La Bucureşti se înfiinţează în 1930 secţia de psihotehnică a Laboratorului de Psihologie de la Universitate şi se constituie, tot atunci, Societatea Psihotehnică Universitară care editează „Revista de Psihologie Experimentală”, sub direcţia lui C. Rădulescu-Motru şi M. Moldovan.

În România în perioada interbelică s-a dezvoltat o reţea de 16 oficii de Orientare şi Selecţie Profesională şi câte un Institut de Psihotehnică la Bucureşti, Cluj-Napoca şi Iaşi. Dintre reprezentanţi îi amintim în Bucureşti pe C. Rădulescu Motru, I. M. Nestor, Ghe. Zapan, G. C. Bontilă şi la Cluj pe Fl. Ştefănescu Goangă, N. Mărgineanu

Al. Roşca, M. Peteanu, D. Salade. În general, mai toate cercetările de psihologie a muncii efectuate în România în perioada interbelică priveau selecţia şi orientarea profesională şi se încadrau în limitele psihotehnicii.

După anii 1950, o dată cu răspândirea mecanizării şi introducerea automatizării în industrie, s-au schimbat punctele de vedere asupra psihologiei muncii. Au apărut probleme noi legate de introducerea unor tehnologii moderne şi de trecerea treptată la producţia automatizată, în numeroase întreprinderi fiind iniţiate studii şi cercetări ergonomice şi de psihologie inginerească. Perioada postbelică îi are ca reprezentanţi în domeniu pe: T. Herseni, V. Ceauşu, C. Zamfir. I .Holban, P. Pufan, Ghe. Iosif, M. Zlate etc.

În prezent se formează şi se pregătesc specialişti în domeniul psihologiei muncii şi organizaţionale la universităţile din Bucureşti, Timişoara, Cluj şi Iaşi, aici funcţionând şi cursuri postuniversitare de masterat, iar la Bucureşti, Cluj şi Iaşi cursuri de doctorat în acest domeniu.

4. **Domeniile psihologiei muncii**

Domeniile psihologiei muncii se clasifică astfel:

1. *după specificul activităţii desfăşurate deosebim:* psihologia transporturilor; psihologia industrială; psihologia agriculturii; psihologia economică;

2. din punctul de vedere a *raportului om-muncă* psihologia muncii urmăreşte soluţionarea a două categorii de probleme: a. *adaptarea omului la muncă* pentru realizarea căreia sunt necesare parcurgerea mai multor etape care sunt activităţile specifice *psihologiei personalului*; b. *adaptarea muncii la caracteristicile psihofiziologice ale individului*: aceasta constituie obiectul *psihologiei inginereşti* care îşi propune ca prin studii şi cercetări să adapteze munca (echipamente, maşini, ambianţă etc.) la posibilităţile persoanei.

5. **Relaţiile psihologiei muncii cu alte ramuri ale psihologiei şi cu alte discipline care studiază munca**

Psihologia muncii stabileşte legături cu alte ramuri ale psiho-logiei cum ar fi: psihologia generală; psihologia copilului; psihologia diferenţială; psihologia socială; psihopatologia şi psihologia medicală.

În ceea ce privesc alte discipline care studiază munca, psihologia muncii stabileşte legături cu: sociologia, fiziologia muncii; igiena muncii; pedagogia; economia muncii şi organizarea producţiei; economia politică; ingineria; ergonomia.

II. **METODE DE DESCRIERE ŞI ANALIZĂ A MUNCII**

1. **Analiza muncii şi criterii ale analizei muncii**

În cadrul analizei muncii psihologul este preocupat de cunoaş-terea în detaliu a unei activităţi de muncă cu scopul de a găsi mijloace eficiente de a o perfecţiona sau de a mări performanţele celor angajaţi în desfăşurarea activităţii considerate. Analiza muncii este utilizată ca instrument de investigaţie în următoarele domenii: orienta-rea, selecţia şi promovarea profesională; pregătirea profesională; calificarea, recalificarea, şi reorientarea profesională; organizarea muncii; evalua-rea muncii; proiectarea şi reproiectarea muncii şi locurilor de muncă; proiectarea interacţiunii om-maşină sau om-calculator; proiectarea produselor informatice etc.

Criteriile analizei muncii

Se grupează în două mari clase: criterii ale sistemului om -maşină-mediu (criterii economice; criterii tehnice; criterii de fiabilitate; criterii nefuncţionale); criterii ale operatorului uman (referitoare la operatorul uman şi caracterizează activitatea sa şi starea organismului; referitoare la rezultatele activităţii lucrătorului şi se referă în primul rând la performanţe).

2. **Metode de culegere a datelor în psihologia muncii, comune cu alte discipline**

Metodele de descriere şi analiză a muncii comune cu alte discipline menţionate în literatura de specialitate sunt: observaţia; ancheta (pe bază de chestionar şi pe bază de interviu); studiul de caz; analiza produselor activităţii.

3. **Metode specifice psihologiei muncii**

Dintre metodele specifice psihologiei muncii menţionăm:

Cunoaşterea de către psiholog a activităţii studiate:

Psihologul trebuie să-şi însuşească o serie de cunoştinţe despre: modul de organizare a instituţiei, natura şi particularităţile sarcinilor de muncă, tipul şi caracteristicile echipamentelor tehnice, caracterul producţiei (continuu, de serie, unicat), gradul de mecanizare şi automatizare a proceselor tehnologice, condiţii de microclimat (temperatură, zgomot, vibraţii, umiditate etc.), regimul de lucru: programul de activitate, pauzele în timpul producţiei, munca în schimburi, regimul liber/impus de tempoul activităţii, relaţiile dintre posturile de muncă, caracteristicile resurselor umane (gradul de calificare a personalului, activitatea compartimentelor de personal, de protecţia muncii, cabinetul medical), identificarea simptomelor de întrerupere a procesului de producţie, de apariţie a erorilor, incidentelor şi accidentelor de muncă etc.

Studiul documentelor sistemului presupune studiul documentelor existente precedat/ însoţit de vizite în instituţia respectivă, şi anume: fişele posturilor de muncă, instrucţiunile tehnice, instrucţiunile de protecţia muncii (fişele de incidente şi accidente), planurile de pregătire profesională, date statistice, proiecte, scheme etc.

Metoda timpilor şi a mişcărilor (MTM): este o metodă folosită mai ales în analiza şi diagnoza activităţilor manuale şi mecanizate în scopul simplificării acestor activităţi. Ea constă în descompunerea mişcărilor complexe în mişcări elementare sau gesturi şi evaluarea duratelor acestora. Această metodă urmăreşte eliminarea mişcărilor inutile şi se face pentru organizarea şi redistribuirea mişcărilor pe membrele superioare şi inferioare, reducerea timpilor de execuţie, creşterea calităţii execuţiei şi reducerea efortului fizic.

Metoda incidentului critic: a fost elaborată de J. L. Flanagan (1954) şi urmăreşte detectarea unor comportamente mai puţin obişnuite din punctul de vedere al sarcinilor prescrise şi al rezultatelor obţinute. Incidentul critic are înţeles nu de incident sau conflict, ci se referă la aspectul excepţional, pozitiv sau negativ al comportamentului sau rezultatului muncii. Pot exista mai multe tipuri de incidente relative la: *echipamente şi materiale* (randament scăzut al unui motor, uzura unei piese, sisteme de frânare insuficiente); *mediul muncii* (spaţiu de muncă redus, creşterea nivelului de zgomot, iluminat necorespunzător); *sarcina de muncă* (modificarea ritmului execuţiei, suplimentarea sau eliminarea unor operaţii, executarea de operaţii care nu au fost prescrise, modificarea orarului de muncă); *personalul muncitor* (calificare insuficientă, stare de sănătate alterată, efectivul echipei modificat).

Metoda analizei erorilor: eroarea reprezintă orice abatere de la normă cu efecte negative asupra postului şi chiar asupra sistemului om – maşină – mediu. Consecinţele erorilor sunt rebuturile, incidentele şi accidentele de muncă. Erorile pot fi consecinţa executării unei acţiuni incorect formulate, nereuşita în îndeplinirea unei acţiuni cerute, efectuarea unei acţiuni în afara fazei operaţionale sau realizarea unei acţiuni necerute. Persoanele pot fi cauza erorilor prin: nerespectarea procedeelor stabilite, diagnostice incorecte, raţiona-mente eronate, interpretare inadecvată a informaţiilor, atenţie insuficientă, stres etc.

Lista de control (check-list-ul) conţine seturi de întrebări cu ajutorul cărora se evaluează gradul de adecvare a sistemului sistemul om – maşină – mediu la anumite criterii. Se utilizează pentru proiectarea echipamentelor sau a activităţii pe post.

Cuprinde informaţii despre: mediul fizic de muncă (temperatură, iluminat, zgomot, vibraţii etc.), echipamentul tehnic (denumire, am-plasare, număr), fazele şi operaţiile de muncă, solicitările fizice în timpul muncii, solicitările psihice în timpul muncii, riscul de apariţie a bolilor profesionale, riscul accidentelor de muncă, regimul de lucru: programul, orele de lucru, munca în schimburi, pauzele, relaţiile ierarhice şi de colaborare.

Analiza postului:

Postul reprezintă o grupă de activităţi căreia îi sunt asociate îndatoriri, sarcini, şi responsabilităţi de îndeplinit.

Analiza de post este un proces de identificare sistematică a sarcinilor, îndatoririlor, şi responsabilităţilor postului, precum şi a calificării necesare titularului pentru a fi performant.

Informaţiile obţinute din analiza postului sunt sintetizate în *fişa postului*.

III. **STUDIUL PROFESIUNILOR**

1. **Delimitări conceptuale**

Profesiunea defineşte volumul cunoştinţelor generale şi de specialitate, aptitudinile şi atitudinile necesare unei persoane pentru prestarea unui gen de muncă, generat de diviziunea particulară a muncii.

Specializarea se face în interiorul profesiunii. Uneori speciali-zarea presupune o calificare de lungă durată şi implică o formaţie aparte, întrucât trecerea de la o specialitate la alta este aproape imposibilă.

Specialitatea reprezintă o parte a cunoştinţelor, aptitudinilor şi atitudinilor care dau conţinut unei profesiuni. Ea este generată de diviziunea în detaliu a muncii şi defineşte activitatea desfăşurată de forţa de muncă în condiţiile concrete ale locurilor de muncă .

2. **Funcţiile profesiunilor**

Profesiunile îndeplinesc *funcţii generale* (satisfacerea necesităţilor umane, realizarea solidarităţii umane, instrument de realizare a diviziunii muncii) şi *funcţii în raport cu individul* (sursă de venit, mijloc de realizare şi satisfacţie umană, mijloc de valorificare a pregătirii şi capacităţilor personale, cadru de socializare prin muncă etc.).

3. **Clasificarea profesiunilor**

Din perspectiva rolului lor în procesul general al dezvoltării, în crearea ramurilor şi subramurilor economice de vârf care generează schimbările, în realizarea tehnologiilor cu care se pătrunde, se disting :

1. *Profesiile de străpungere* care iniţiază direcţiile principale ale dezvoltării. Aceste profesii sunt cele care conturează viitorii accesibili şi dezirabili, « vârful de lance » în structura profesională.
2. *Profesiile de promovare* care generează întreaga societate, inovaţiile create de primul grup. Ele se constituie din toate genurile de activităţi, care produc o anumită tehnologie generală în zona străpun-gerii, preiau iniţiativa şi o transformă în practică curentă a întregii societăţi.
3. *Profesiile de susţinere* conturează întreaga gamă a celor care preiau, în calitate de beneficiari producători, inovaţia şi asigură folosirea nemijlocită a acesteia. Acest gen de profesii creează posibili-tatea practică a schimbării şi modernizării economice a unei societăţi, oferind consumul productiv în circuitul economic, o piaţă pentru tot ce realizează primele două grupuri.
4. *Profesiile depăşite* sunt acele zone ale structurii sociopro-fesionale rămase în umbră sub aspectul corespondenţei lor în raport cu nivelul de modernitate al muncii. Factorii generatori ai acestor situaţii sunt: gradul de tehnicitate al utilajelor, modul de organizare şi complexitatea solicitărilor muncii, cunoştinţele impuse de îndeplinirea sarcinilor etc.

4. **Elaborarea monografiilor profesionale**

Pentru ca psihologul să-şi desfăşoare eficient munca, el trebuie mai întâi să deţină cunoştinţele necesare despre profesiunile respective. Elaborarea unei monografii profesionale este rezultatul unei activităţi de cercetare obiectivă efectuată de către specialişti din domenii variate: psihologi, statisticieni, ingineri, medici, fiziologi, sociologi, economişti, fiecare dintre ei cu pregătire în probleme de organizare a muncii, şi se realizează în mai multe etape :

a. *Etapa de documentare*: în această etapă se realizează adunarea materialului documentar din publicaţiile de actualitate. Documentarea va trebui să stabilească : denumirea profesiunii, istoricul profesiunii şi sensul ei actual, dezvoltarea şi importanţa, locul în economia naţională, dispersia geografică, raportul cu alte profesiuni, condiţii de intrare (vârstă, sex, pregătire generală şi specială anterioară), posibilităţi de calificare la locul de muncă, relaţii cu alte profesiuni etc.

b. *Etapa de stabilire a contactului direct dintre cercetător şi activitatea profesională*. La baza acestor investigaţii stă metoda observaţiei. În această etapă se urmăresc următoarele aspecte: definiţia profesiunii; operaţiile principale; echipamentul tehnic; materialul care se prelucrează; condiţii de lucru (mediu închis/ deschis); muncă de zi, în tură, de noapte; muncă permanentă/ intermitentă, muncă individuală sau în echipă; condiţiile de microclimat (temperatură, aerisire, toxicitate, zgomot, radiaţii); repercusiuni asupra factorului uman; posibilităţi de accidentare; boli

profesionale; eficienţa măsurilor de protecţie. În această etapă colaborarea cu inginerii, medicii, igieniştii şi toxicologii este absolut necesară.

c. *Etapa analizei relaţiei om – proces de muncă în scopul stabilirii caracteristicilor dominante ale muncii*. În această etapă se urmăresc următoarele aspecte: felul muncii (fizică/intelectuală); gradul solicitării (fizic/ psihic); gradul de automatizare al operaţiilor; aspectul muncii (monoton/variat); gradul de responsabilitate; gradul de periculozitate; necesitatea de a face faţă frecvent unor situaţii neprevăzute; ritmul muncii (impus/ liber); libertatea de iniţiativă personală etc.

IV. ROLUL AMBIANȚEI ÎN PROCESUL MUNCII

1. **Generalități**

Pentru o adaptare corespunzătoare a fiecărui individ la procesul muncii, la solicitările fiecărui post, şi de asemenea, pentru a asigura un randament superior în activitate, se iau în considerare de către psihologul practician şi aspecte legate de ambianţă, de condiţiile în care omul îşi desfăşoară activitatea. În acord cu A. Tabachiu, apreciem că cele mai importante elemente ale ambianţei, de care trebuie să ţinem cont în organizarea locului de muncă sunt următoarele: ambianţa tehnică, ambianţa fizică, ambianţa psihosocială a muncii.

*2. **Ambianţa tehnică***

Psihologul industrial trebuie să se ocupe şi de acest aspect într-o întreprindere întrucât, cunoscând caracteristicile tehnice ale maşinilor, utilajelor de la locul de muncă, va putea pătrunde mai bine particularităţile psihologice ale muncii industriale, putând să amelio-reze condiţiile de muncă şi să realizeze o adaptare optimă la specificul psihofiziologic uman.

În proiectarea echipamentului tehnic, în amplasarea acestuia în spaţiile de muncă şi în confecţionarea echipamentului de protecţie individuală se ţine cont de datele antropometrice, care se stabilesc sub forma unor medii pentru trei dimensiuni de bază: talia mică, mijlocie, înaltă ale operatorilor. Aspectele în care ţinem cont de mărimile antropometrice sunt următoarele:

a. *Proiectarea încăperilor de lucru* ţine cont de următoarele recomandări:

- înălţimea încăperilor, a uşilor şi a zonei de lucru se stabileşte prin raportare la dimensiunea înaltă;
- partea frontală şi adâncimea zonei de lucru se dimensionează după talia mică;
- se stabileşte o zonă de siguranţă, pentru folosirea echipa-mentului tehnic, zonă care să lase loc unei manipulări comode.

b. *Proiectarea echipamentului tehnic* se raportează la parametrii tehnologici şi trebuie să ţină cont şi de caracteristicile psihofiziologice ale muncitorului.

c. *Amplasarea elementelor tehnice de bază şi auxiliare* (scule, dispozitive, verificatoare şi mobilierul pentru depozitarea lor) trebuie să asigure: prinderea şi transmiterea obiectului muncii să se facă uşor; diminuarea spaţiului şi a timpului de deplasare; derularea optimă a mişcărilor necesare efectuării operaţiilor de muncă; reducerea efor-tului fizic al muncitorului.

d. *Confecţionarea echipamentului de protecţie individuală* se face pornind de la cele trei criterii, dimensiuni: talie mică, mijlocie, înaltă.

*3. **Ambianţa fizică***

Elementele ce pot fi luate în consideraţia pentru a evalua ambianţa fizică sunt: ambianţa luminoasă, ambianţa sonoră şi micro-climatul (temperatura, umiditatea, mişcarea aerului).

Ambianţa luminoasă este deosebit de importantă, constituind o condiţie de bază a desfăşurării normale a procesului muncii. Iluminatul condiţionează recepţionarea adecvată a informaţiilor pe cale vizuală. Când nu este asigurată o vizibilitate corespunzătoare, apare o stare de oboseală a organismului şi a ochiului, şi se creează astfel, riscul producerii accidentelor de muncă.

O intensitate excesivă a luminii, dar şi contrastele puternice, pot duce la cecitate sau orbire, prin distrugerea celulelor retinei. Un iluminat insuficient poate duce la miopia profesională (întâlnită înainte la tipografi, gravori) sau la nistagmus, care se manifestă prin oscilaţii frecvente ca amplitudine a globilor oculari (întâlnită la mineri). Alte efecte ce pot apărea la un iluminat necorespunzător sunt: fotofobie, cefalee, dureri periorbitale, scăderea sensibilităţii la lumină, a capacităţii de diferenţiere şi a vitezei de percepţie vizuală, afectând, implicit, securitatea şi productivitatea muncii.

4. ***Ambianţa sonoră***

Ambianţa sonoră a muncii este o consecinţă a unor surse directe (funcţionarea motoarelor, a maşinilor-unelte, perforarea pneumatică, războaiele de ţesut) şi surse indirecte secundare (pereţi, plafon, pardoseală, care preiau zgomotele din exterior).

Z. Bogathy apreciază că cel mai nociv factor al ambianţei este zgomotul, întrucât poate produce oboseală, şi implicit, scăderea produc-tivităţii în muncă, atât din punct de vedere cantitativ, cât şi calitativ.

Dacă vorbim de efectele asupra organismului uman putem preciza următoarele nivele la care acestea se pot face resimţite:

- mascarea: intensitatea mare a unui sunet poate îngreuna perceperea adecvată a celorlalte sunete, sau a celor care sunt utile, necesare, şi astfel, unele informaţii se pot pierde;
- oboseala auditivă este o consecinţă a prezenţei unui zgomot cu intensitate mare;
- traumatismul sonor: chiar dacă timpul de acţiune este redus, un zgomot ce depăşeşte nivelul senzaţiei dureroase (130 dB) poate duce la: lezarea timpanului, a organului lui Corti, dislocarea lanţului oscioarelor;
- surditatea profesională este consecinţa expunerii pe durată îndelungată la zgomote;
- efecte somatice de genul: cefalee, greţuri, scădere ponderală, oboseală, disfuncţii respiratorii, cardiovasculare, creşterea ritmului metabolismului, mărirea tonusului muscular;
- activitatea productivă poate fi afectată de zgomote intense şi neaşteptate, prelungite, intermitente;
- sistemul nervos poate fi afectat şi el de acţiunea zgomotelor astfel: tulburări ale somnului, stări de nervozitate, hiperexcitabilitate, instabilitate emoţională, anxietate, dezorientare, halucinaţii auditive;
- afectarea sensibilităţii auditive: modificări în aprecierea reală a distanţelor, dificultăţi în recunoaşterea culorilor, diminuarea capacităţii vizuale nocturne.

5. ***Microclimatul (temperatura, umiditatea şi viteza aerului)***

Pentru ca randamentul în muncă să nu fie afectat este important şi echilibrul termic al organismului uman, al aproximativ 37° grade. Parametrii în care trebuie păstrată temperatura într-o încăpere pentru a asigura confortul sunt: 18°-24° C vara şi 17°-22° C iarna; umiditatea optimă este de 30-70%, iar viteza aerului de 4-8 m/sec.

Confortul termic este asigurat nu numai de temperatura, umiditatea şi viteza aerului din încăperea unde se lucrează ci este influenţat şi de vârstă, îmbrăcăminte, deprinderi sociale, caracteristici individuale.

6. ***Ambianţa psihosocială a muncii***

Ambianţa psihosocială a muncii desemnează ansamblul feno-menelor psihosociale, determinate de munca în comun a unui număr de persoane, în care se desfăşoară activitatea de producţie. Natura acestor fenomene psihosociale influenţează randamentul şi satisfacţia în muncă, în sensul că acestea vor fi ridicate în cazul unor relaţii de colaborare între membrii, şi vor induce scăderea performanţelor şi apariţia insatisfacţiei în cazul unor tensiuni, conflicte la nivelul colectivului de muncă.

Ambianţa psihosocială imediată a muncii este alcătuită structura grupului de muncă şi relaţiile interpersonale.

Structura grupului de muncă poate fi abordată sub următoarele aspecte: funcţional, roluri şi statusuri, preferinţe, ierarhie, comunicare, stil cognitiv, compoziţie.

Relaţiile interpersonale desemnează acele fenomene psihoso-ciale care se derulează între două sau mai multe persoane care sunt participanţi la un proces de muncă, aceste relaţii având ca efect influenţarea comportamentului participanţilor respectivi. Comporta-mentul participanţilor la procesul muncii poate fi influenţat prin următoarele mijloace: imitaţia unui anumit model, persuasiunea, exer-citarea autorităţii/ constrângerii. Factorii care pot acţiona asupra interin-fluenţării sunt: vârsta, experienţa personală, pregătirea profesională, cultura, statutul, charisma unor anumite persoane, abilitatea empatică.

V. **MOTIVAŢIA ŞI SATISFCŢIA ÎN MUNCĂ –PREMISE ALE REUŞITEI ŞI SUCCESULUI PROFESIONAL**

1. **Motivaţia**

1. *Motivaţia* este o stare internă dinamizatoare, energizatoare şi direcţionată în acelaşi timp. Ea reprezintă ansamblul stărilor de necesitate care se cer satisfăcute şi care îl împing, îl instigă şi îl determină pe individ să şi le satisfacă.

Formele motivaţiei:

1) după natura stimulului motivaţional, motivaţia poate fi:

• *pozitivă*: având la bază lauda, încurajarea, recompensa;

• *negativă*: având la bază ameninţarea, blamarea, pedeapsa.

2) după situarea sursei generatoare a motivaţiei, motivaţia poate fi:

• *intrinsecă*: sursa generatoare a motivaţiei se află în trebuinţele personale ale individului şi este solidară cu activităţile lui.

• *extrinsecă:* sursa generatoare a motivaţiei se află în afara individului, fiindu-i sugerată sau impusă; ea nu izvorăşte din specificul activităţii desfăşurate.

3) după natura trebuinţelor şi nevoilor individului, motivaţia poate fi:

• *cognitivă*: are la bază nevoia de a şti, de a cunoaşte, *curiozitatea* şi interesul intelectual faţă de o anumită profesiune.

• *afectivă*: este determinată de nevoia individului de a se simţi bine în *compania* altora, de a obţine aprobarea din partea altor persoane, de a se simţi apreciat etc.

2. **Relaţia motivaţie – performanţă în muncă. Optimul motivaţional**

Relaţia între intensitatea muncii şi nivelul performanţei este dependentă de complexitatea activităţii desfăşurate. Y. Erkes şi D. Odson au introdus noţiunea de *optim motivaţional*, respectiv, acea intensitate a muncii care să permită obţinerea unor performanţe înalte. Ei au definit două situaţii:

a) când dificultatea sarcinii este percepută corect, optimul motivaţional reprezintă *relaţia de corespondenţă*, *de echivalenţă* între mărimile celor două variabile;

b) când dificultatea sarcinii este percepută incorect, *subapre-cierea dificultăţii* muncii duce la o stare de *submotivare* ce are drept consecinţă *nerealizarea sarcinilor* la standardele expectate, iar *supraaprecierea dificultăţii* muncii duce la o stare de *supramotivare* care are drept consecinţă *instalarea insatisfacţiei, oboselii şi a stre-sului* care se pot repercuta în rebuturi, produse de calitate inferioară, incidente şi accidente la locul de muncă.

3. **Teorii motivaţionale**

Teorii motivaţionale clasice:

Managementul ştiinţific

Îl are ca reprezentant pe Frederick W. Taylor care a fost preocupat de îmbunătăţirea activităţii lucrătorilor în mod individual, şi a demonstrat că *factorul care motivează lucrătorii este salariul pe care aceştia îl primesc*. El a susţinut faptul că salariul trebuie să fie pe măsura rezultatelor, şi a introdus *sistemul acordului progresiv* potrivit căruia angajaţii primesc o anumită sumă pentru fiecare unitate de produs, pe care o obţin, deci cu cât vor obţine mai multe unităţi de produs cu atât şi salariul va fi mai mare.

Teoria X şi teoria Y:

Au fost elaborate de Douglas Mc Gregor (1960). Aceste teorii evidenţiază atitudinea managerilor, filosofia acestora cu privire la comportamentul lucrătorilor.

Teoria X porneşte de la premisa că muncitorilor le displace munca şi de aceea ei vor munci efectiv numai într-un mediu puternic controlat. Această teorie lansează ideea că viziunea managerilor asupra fiinţei umane îi determină pe aceştia să presupună, că trebuie să-şi controleze, să-şi constrângă angajaţii, în vederea motivării acestora.

Teoria Y porneşte de la premisa că lucrătorii acceptă responsa-bilităţile şi muncesc pentru atingerea scopurilor organizaţiei, dacă astfel îşi ating şi scopuri personale.

Rezumând cele două teorii, conform *teoriei X*, factorii ce moti-vează lucrătorii sunt legaţi de *preocupările pentru securitatea personală*, iar conform *teoriei Y*, motivaţia lucrătorilor este legată de *autorealizare*.

Teoria ierarhizării nevoilor (trebuinţelor):

A fost elaborată de A. Maslow (1970) care a pornit de la ideea că oamenii încearcă să-şi satisfacă o varietate de nevoi. El a presupus că aceste nevoi pot fi aranjate în funcţie de importanţa lor şi astfel a

rezultat ceea ce se cunoaşte sub denumirea de *piramida nevoilor* (trebuinţelor). Această piramidă are mai multe nivele (de la bază către vârf):

a) *Nevoile fiziologice*: sunt cele legate de supravieţuire (hrană, apă, somn, adăpost, îmbrăcăminte). Într-o instituţie aceste nevoi sunt satisfăcute prin existenţa unui salariu adecvat, a condiţiilor bune de muncă.

b) *Nevoi de securitate* sunt legate de securitatea fizică şi afectivă. Aceste nevoi pot fi satisfăcute prin: slujbă sigură (o muncă stabilă lipsită de îndoiala unor concedieri), salarii adaptate la inflaţie, asigurare medicală, condiţii de securitate a muncii (condiţii de muncă lipsite de pericol, beneficii şi adaosuri, determinate de condiţii speciale de lucru), siguranţa existenţei unei pensii.

c) *Nevoi de cooperare şi apartenenţă la grup*: se reflectă în climatul în care se desfăşoară munca, dorinţa de a contacta pe ceilalţi angajaţi, de a crea legături puternice cu echipa de muncă, de a avea un manager competent care supraveghează activitatea;

d) *Nevoi de stimă şi statut*: cer respect şi recunoaştere din partea altora, nevoia individului de a i se recunoaşte prestigiul şi realizările. Aceste nevoi pot fi satisfăcute prin: realizări personale la locul de muncă, promovare în slujbe mai solicitante, premii, recompense sau alte forme de recunoaştere;

e) *Nevoi de autorealizare*: nevoi de creştere şi dezvoltare ca om. Acestea sunt cel mai dificil de satisfăcut şi diferă de la individ la individ. La nivelul instituţiilor aceste nevoi se reflectă în faptul că oamenii încearcă să-şi afirme întregul potenţial prin muncă şi se manifestă prin realizări excepţionale în muncă, creativitate etc.

În concluzie, conform teoriei lui A Maslow, factorii care motivează lucrătorii sunt nevoile acestora şi modul lor propriu de ierarhizare.

Teoria bifactorială (teoria motivaţie-igienă):

A fost elaborată de F. Herzberg (1950) care a studiat satisfacţia şi insatisfacţia în muncă, trecând în revistă situaţiile în care lucrătorii s-au simţit bine/ rău în raport cu munca lor. A evidenţiat două categorii de factori:

a) *factorii motivaţionali asociaţi cu satisfacţia*, ca de exemplu realizările personale, recunoaşterile, responsabilităţile, posibilităţile de avansare, dezvoltarea proprie prin muncă etc.

b) *factorii de igienă asociaţi cu insatisfacţia*, cum ar fi supra-vegherea la locul de muncă, condiţiile de muncă, relaţiile interpersonale, salariul, securitatea muncii, administrarea şi politica instituţiei.

Teoria lui Herzberg arată ce anume motivează oamenii, prin cele două categorii de factori – de igienă şi motivaţionali- rolul cel mai important revenind, desigur factorilor motivaţionali. Teoria a fost ulterior depăşită, prin susţinerea ideii unui „continuum motivaţional" în sensul că orice element al muncii are capacitatea de a genera atât satisfacţie, cât şi insatisfacţie în muncă.

Teoria ERG:

A fost elaborată de C. Alderfer şi a rezultat în urma prelucrării piramidei lui A. Maslow. În explicarea comportamentului uman, teoria utilizează un set redus de trebuinţe şi anume:

a. *trebuinţe legate de existenţă* (E) ce au în vedere asigurarea unor cerinţe de bază ale existenţei (corespund trebuinţelor fiziologice şi de securitate în piramida lui A. Maslow): securitatea muncii, condiţiile de muncă, ore rezonabile pentru muncă, plata adecvată a salariilor, beneficii etc.

b. *trebuinţe legate de relaţiile cu semenii* (R), trebuinţe care se reflectă în dorinţa fiecărei persoane de a stabili şi menţine relaţii interpersonale (corespund trebuinţelor de afiliere, stimă şi statut); relaţii de prietenie cu familia, colegii, şefii subordonaţii etc. Caracteristica acestor nevoi este că satisfacerea lor depinde esenţial de raportul cu ceilalţi, fie de tip ostil, fie de tip amical.

c. *trebuinţe de creştere* (G), de împlinire (corespund trebuinţelor de autorealizare) sunt nevoile care fac ca eforturile să devină creative, stimulative pentru sine. Satisfacerea acestor nevoi este expresia modului de realizare a capacităţilor şi talentelor personale.

Această teorie are ca principală calitate depăşirea rigidităţii pira-midei lui A. Maslow, arătând că o persoană poate, de exemplu, să fie preocupată de autorealizare, deşi o parte din trebuinţele anterioare nu sunt satisfăcute, sau că toate cele trei categorii pot acţiona în acelaşi timp.

3.2. *Teorii motivaţionale moderne:*

Teoria celor trei necesităţi:

A fost propusă de D. Mc Clelland şi are în vedere următoarele necesităţi:

a) *necesitatea de realizare*: se reflectă în dorinţa de a excela, de a atinge anumite standarde în vederea reuşitei;

b) *necesitatea de putere*: reflectată în dorinţa de a-i determina pe alţii să se comporte într-un anumit mod, mod în care de altfel nu s-ar fi comportat;

c) *necesitatea de afiliere*: reflectată în dorinţa de prietenie şi relaţii interpersonale apropiate.

Autorul susţine faptul că *nivelul de aspiraţie* este cel care orientează comportamentul, nivelul de aspiraţie fiind acele nevoi de succes care variază de la o persoană la alta şi care sunt determinate de performanţele obţinute anterior.

Teoria echităţii:

Teoria echităţii dezvoltată de John S. Adams porneşte de la premisa că oamenii sunt motivaţi de atingerea şi menţinerea unui sens al echităţii. Conform acestei teorii, oamenii fac o comparaţie între *efortul* pe care îl depun (educaţie, calificare, abilităţi, experienţă, timpul lucrat în organizaţie etc.) şi *compensaţia* pe care o primesc (salariu, beneficii, recunoaşteri, promovări).

Conform acestei teorii, atunci când angajaţii percep o anumită inechitate, ei pot alege una din următoarele posibilităţi: modificarea efortului propriu; modificarea rezultatelor; distorsiunea percepţiei faţă de sine; părăsirea domeniului etc.

Teoria echităţii arată că indivizii nu sunt preocupaţi nu numai de *nivelul recompensei* pe care o primesc *în schimbul efortului propriu*, ci şi de *relaţia dintre recompensa pe care o primesc ei şi cea pe care o primesc ceilalţi.*

Teoria aşteptării (performanţelor aşteptate):

Teoria îi aparţine lui V. Vroom (1964) care susţine faptul că motivaţia depinde de măsura în care oamenii doresc ceva anume şi de măsura în care ei cred că pot obţine acel ceva.

Relaţia între comportamentul şi rezultatele dorite este afectată de:

a. *factori individuali*: nevoi, calificare, abilităţi, experienţă;

b. *factori organizaţionali*: sistemul de recompense, performan-ţele scontate, organizarea controlului în instituţie.

În concluzie, acest model explică motivarea ca un proces com-plex în care indivizii analizează *şansele pe care le au în obţinerea anumitor rezultate şi măsura în care aceste rezultate sunt atrăgătoare pentru ei*.

4. **Satisfacţia muncii**

Satisfacţia muncii este o emoţie plăcută, pozitivă, rezultată din evaluarea muncii depuse. Ea depinde atât de caracteristicile individului, cât şi de caracteristicile postului de muncă (activităţi propriu-zise, ambianţa fizică şi relaţională, stilul de conducere, sistemul de salarizare şi recompense etc.).

Sursele satisfacţiei în muncă:

Sursele satisfacţiei în muncă se împart în mai multe categorii:

FACILITĂŢI: se referă la condiţiile tehnologice, sociale şi umane în care se desfăşoară activitatea. Acestea pot fi: facilităţi economice; facilităţi socio-profesionale; facilităţi sociale oferite de întreprindere; orarul de lucru; depărtarea locuinţei de instituţie şi mijloacele de transport disponibile aflate la dispoziţia angajaţilor.

CONDIŢIILE FIZICE ELEMENTARE ALE MUNCII se referă la acele caracteristici ale muncii care afectează fizic, chimic şi fiziologic organismul uman: periculozitatea muncii, caracteristicile fizice ale locului de muncă (luminozitate, temperatură, surse de zgomot, estetică).

CONŢINUTUL MUNCII: se referă la munca în sine, ceea ce trebuie să facă fiecare. În cadrul conţinutului muncii deosebim: calificarea cerută de postul ocupat, caracterul rutinier al muncii, tipul muncii, concordanţa între munca – talentul – aptitudinile angajatului, varietatea sau monotonia muncii.

RELAŢIILE UMANE ÎN MUNCĂ:

Pot fi sursă de satisfacţie sau insatisfacţie în muncă. Relevante pentru satisfacţia muncii sunt relaţiile cu colegii şi relaţiile cu şeful ierarhic direct. Relaţiile umane pot fi modificate cu uşurinţă şi independent de condiţiile tehnologice ale muncii, ele depinzând de condiţiile sociale generale precum şi de gradul de cultură şi civilizaţie al comunităţii.

CADRUL ORGANIZAŢIONAL AL MUNCII:

Munca este afectată direct şi de cadrul general al instituţiei: conducerea instituţiei, relaţiile dintre diferite departamente, aprovizionarea cu materii prime şi materiale, circulaţia informaţiilor, modul cum se iau deciziile şi se realizează controlul.

Modalităţi de creştere a satisfacţiei muncii. Se referă la:

Aspectele fizice elementare: micşorarea riscului de accidente; scăderea nocivităţii la locul de muncă; asigurarea condiţiilor de microclimat normale; îmbunătăţirea calităţilor estetice ale locului de muncă.

Aspectele ergonomice ale muncii: folosirea echipamentelor, uneltelor, utilajelor şi maşinilor adaptate la posibilităţile umane, uşor de mânuit şi de utilizat (aspectele ergonomice).

Perfecţionarea relaţiilor umane, a condiţiilor sociale ale muncii.

VI. **ASPECTE ALE COMUNICĂRII ÎN PROCESUL MUNCII**

Importanţa unei informări permanente a angajaţilor cu privire la chestiunile de ordin general care le influenţează rolul la locul de muncă, constă în aceea că duce la o mai bună înţelegere a acţiunilor conducerii, la reducerea neînţelegerilor apărute în activităţile de zi cu zi şi la sporirea încrederii reciproce între angajatori şi angajaţi. În orice instituţie, pentru obţinerea unui randament ridicat şi a unei productivităţi crescute în procesul muncii, comunicarea trebuie să aibă loc atât în sens ascendent, cât şi descendent.

Obiectivele comunicării interne: asigură o bună circulaţie a informaţiilor interne; în cadrul procesului de motivare, comunicarea face posibilă identificarea, cunoaşterea şi utilizarea corectă a diferitelor categorii de nevoi şi stimulente pentru satisfacerea angajaţilor; în cadrul grupurilor de muncă, amplifică legăturile dintre membrii acestora, dezvoltând un climat intern, bazat pe încredere şi apartenenţă la grup; în acest fel consolidează coeziunea grupurilor, o comunicare corectă fiind baza eficienţei muncii în grup; are un rol important în asigurarea protecţiei muncii; în cadrul politicilor de personal ale instituţiei, comunicarea contribuie la desfăşurarea cu rezultate pozitive a proceselor de recrutare, selecţie, evaluare, perfecţionare şi promovare a personalului; îmbunătăţeşte performan-ţele profesionale, contribuind astfel la creşterea productivităţii muncii.

1. **Tipuri de comunicare**

Modalităţile de comunicare se pot clasifica astfel:

I. *După gradul de oficializare*: *comunicare formală* (se derulează conform cu actele normative şi cu structura organizaţională ierarhică; este legată îndeosebi de desfăşurarea procesului de muncă); *comunicare informală* (se stabileşte spontan în cadrul relaţiilor dintre membrii organizaţiei; vehiculează informaţii cu caracter personal/ general).

II. *După direcţia în care circulă informaţia*:

1. *Comunicare descendentă (ierarhică*): mesajele pornesc de la un anumit nivel ierarhic şi sunt destinate nivelurilor inferioare; se utilizează pentru formarea, informarea şi dirijarea personalului; mijloacele de comunicare utilizate sunt: reuniunile, afişajele, informă-rile telefonice etc.

2. *Comunicare ascendentă (salarială)*: mesajele circulă de la bază către nivelurile superioare; deşi uneori este neglijată, acest tip de comunicare este importantă atât pentru a cunoaşte aspiraţiile personalului, cât şi pentru dezamorsarea eventualelor conflicte şi tensiuni; mijloacele de comunicare folosite sunt: cutia de idei, sondajele pe diverse teme, rubrici în cadrul ziarului instituţiei.

3. *Comunicarea orizontală (laterală*): nu ţine cont de relaţiile ierarhice; este un schimb de la egal la egal între sectoare, servicii/ departamente diferite; acest tip de comunicare este specific structurilor mici unde toată lumea se cunoaşte şi ocaziile de dialog sunt frecvente.

III. *După modul de transmitere a informaţiilor*: *comunicarea scrisă*, *comunicarea orală (verbală), comunicarea audio-vizuală*, *comunicarea nonverbală.*

2. **Reţele de comunicare**

Într-un grup se formează anumite reţele de comunicare, relative stabile prin care se transmite şi circulă mesajele. Ele exprimă modul de distribuţie a mesajelor în sistemul comunicării, înglobând atât pe emiţători (expeditorii), cât şi receptorii (destinatarii), precum şi retransmiţătorii comunicării din acel sistem, inclusiv paşii comunicării (distanţelor) dintre parteneri. Reţelele pot fi: *descentralizate* (reţeaua în cerc, reţeaua în lanţ) şi *centralizate* (reţeaua în Y, reţeaua în stea) şi *multiple*.

3. **Principiile comunicării eficiente**:

• *Principiul coerenţei*: receptorul să primească şi să înţeleagă mesajul în conformitate cu intenţiile emiţătorului.

• *Principiul schimbului permanent*: emiţătorul să primească feedback-ul (sub forma întrebărilor, observaţiilor, precizărilor) din partea receptorului şi să ţină cont de mesajul reprimit (să asculte argumentele receptorului şi să-şi adapteze comportamentul).

• *Principiul percepţiei globale*: corelarea comunicării verbale cu elementele comunicării nonverbale.

VII. **ADAPTARE – INADAPTARE PROFESIONALĂ**

1. **Exigenţe în procesul muncii**

Activităţile de muncă presupun îndeplinirea anumitor exigenţe pe care psihologul care lucrează în domeniul orientării şi selecţiei profesionale trebuie să le ia în considerare. Aceste exigenţe sunt :

1) *exigenţe legate de vârstă şi sex.*

2) *exigenţe fizice.*

3) e*xigenţe de ambianţă*: iluminat, temperatură, grad de umidi-tate, vibraţii, zgomote/ surse sonore, curenţi de aer etc.

4) e*xigenţe senzoriale şi motorii* se referă la evaluarea organelor senzoriale.

5) *exigenţe ce ţin de personalitate:* nivelul studiilor, gradul de pregătire profesională, experienţa profesională, perfecţionări şi speci-alizări pe diverse domenii, limbaj, exprimare, comunicare, capacitatea de a susţine discuţii, tipul inteligenţei (teoretică/practică, analitică/ sintetică), exigenţe temperamentale, exigenţe sociale, exigenţe de natură etică (onestitate, sinceritate, spirit de dreptate, capacitate de toleranţă etc.), exigenţe privitoare la interese (interese pentru activităţi tehnice, comerciale, activităţi literare, activităţi umaniste).

În psihologia muncii se descriu mai multe tipuri de fenomene cu caracter disfuncţional care afectează productivitatea muncii şi randamentul la locul de muncă, şi anume: erorile şi violările de norme, incidentele, accidentele, oboseala şi stresul.

2. **Erorile şi violările de norme**

Eroarea poate fi definită prin diferenţele în acţiune şi rezultatele efective în raport cu un criteriu clar şi operaţional de referinţă (privind cursul acţiunii sau rezultatul acesteia).

Violările pot fi definite ca devieri deliberate (intenţionate) de la norme sau practici stabilite (de către proiectanţi, manageri, agenţi de reglementări etc.) a fi necesare pentru a asigura funcţionarea normală, protejată a unui sistem potenţial periculos şi a unei activităţi sigure. Violarea are astfel o puternică tentă motivaţional-atitudinală şi culturală.

3. **Incidentele şi accidentele de muncă**

Consecinţele erorilor şi violărilor de norme sunt *incidentele* şi *accidentele de muncă.* În general se face o distincţie între incidente şi accidente, criteriul constituindu-l amploarea şi gravitatea urmărilor. În ambele cazuri este vorba despre un eveniment neprevăzut care întrerupe buna desfăşurare a activităţii, dar cu pagube materiale şi victime umane în cazul accidentelor.

Factorii care provoacă accidente şi incidente pot fi grupaţi în mai multe categorii: *factori generaţi de caracteristicile individuale ale omului* (vârsta şi experienţa profesională, incapacitate de decizie, instabilitate/ mobilitate redusă a atenţiei, timp de reacţie prea lung sau prea scurt, motivaţie redusă pentru activitate, slabă integrare socio-profesională la locul şi în grupul de muncă, stare de sănătate precară, disfuncţii ale organelor senzoriale, oboseală, suprasolicitare etc.); *factori de natură tehnică* (carenţa unor mijloace de protecţia muncii adecvate, proiectarea inadecvată a locurilor de muncă sau echipa-mentelor, disfuncţionalităţi ale echipamentelor); *factorii de mediu*: condiţii de mediu necorespunzător (temperatură, umiditate, iluminat, vibraţii etc.).

Prevenirea accidentelor şi incidentelor se poate face prin mijloace tehnice, medicale şi psihologice.

4. **Oboseala în muncă**

Oboseala este un fenomen psihofiziologic normal care apare ca urmare a solicitării organismului, a efortului prelungit pe parcursul activităţii, care se manifestă printr-un ansamblu de simptome subiective şi obiective şi care se remite prin odihna obişnuită sau prin alimentaţie.

Cauzele oboselii pot fi legate de factorul uman, de factorul tehnic, de caracteristicile mediului fizic şi psihosocial în care îşi desfăşoară activitatea muncitorul sau de sarcina de muncă.

Prevenirea oboselii se poate face prin: organizarea raţională a regimului de muncă şi a pauzelor de odihnă; reglementarea duratei zilei de lucru, a săptămânii şi a concediilor de odihnă; ameliorarea condiţiilor mediului fizic ambiant şi a celor de microclimat; îmbunătăţirea ambianţei psihosociale atât în cadrul grupurilor de muncă, cât şi al raporturilor ierarhice şi de colaborare intergrupale; orientarea, selecţia şi pregătirea profesională să fie făcute corect.

5. **Stresul profesional**

H. Selye (1984) defineşte stresul ca pe o stare a organismului supus la acţiunea unui stimul suficient de puternic pentru a provoca fie o reacţie de apărare, fie o tulburare funcţională fie o leziune organică. Starea de stres defineşte un organism care face un efort intensiv pentru a se

adapta unor situaţii puţin obişnuite. Atunci când menţinerea echilibrului necesită eforturi compensatorii deose-bite, când solicitările atrag sau depăşesc limitele resurselor adaptative, când integrarea organismului este ameninţată, persoana intră în stare de stres.

Dintre *cauzele stresului* menţionăm: factorii de mediu (fizic şi psihosocial),sarcina de muncă, factorul uman.

Managementul stresului

Un nivel ridicat al stresului după cum am arătat, produce o diminuare a performanţelor la locul de muncă, putând avea efecte negative, atât la nivel individual, cât şi la nivel interpersonal şi organizaţional, moment în care este necesar un management eficace al stresului. Acesta poate fi aplicat: *la nivel individual* (managementul timpului, exerciţii fizice, tehnici de relaxare, creşterea reţelei de suport social); *la nivel organizaţional* (selecţia corespunzătoare a personalului, stabilirea de obiective cu participarea angajatului, reproiectarea posturilor, îmbunătăţirea comunicării în organizaţie, programe de sănătate).

VIII. **ORIENTARE, RECRUTARE, SELECŢIE ŞI INTEGRARE PROFESIONALĂ**

1. **Orientarea şcolară şi profesională**

Orientarea şcolară şi profesională este activitatea de îndrumare a persoanelor în vederea alegerii unei profesiuni. Orientarea profesio-nală este definită ca o activitate bazată pe un sistem de principii, de metode şi de procedee, prin care omul este ajutat să-şi aleagă acea profesiune pe care o poate exercita mai bine în folosul său şi al colectivităţii.

• *Etapele orientării profesionale*:

A. *Preorientarea profesională (orientarea şcolară)*, la vârsta de 14-15 ani presupune examenul psihologic al copilului şi culegerea datelor despre situaţia familială a elevului.

B**.** *Orientarea profesională*: se face la vârsta de 16-18 ani

Obiectivele orientării profesionale :

Orientarea profesională urmăreşte realizarea a două obiective fundamentale şi anume: găsirea pentru fiecare solicitant a profesiunii celei mai potrivite cu posibilităţile sale fizice şi psihice; asigurarea procesului de pregătire profesională a persoanelor care prin caracteristicile lor fizice şi psihice sunt apte să-şi însuşească în condiţii optime cunoştinţele necesare practicării profesiunilor respective.

Metode folosite în orientarea profesională:

Şcoala dispune de numeroase mijloace cu ajutorul cărora poate dezvolta interesele profesionale ale elevilor ca premise importante ale orientării profesionale. Dintre acestea menţionăm: informaţiile oferite de obiectele de studiu (literatură, istorie, geografie, economie, matematică etc.); lectura monografiilor profesionale; lectura unor articole din mass-media; filme didactice şi documentare; organizarea unor activităţi în cercurile de specialitate şi atelierele şcolare prin care se realizează cunoaşterea practică a profesiunilor respective; întâlniri cu specialişti din diferite domenii de activitate însoţite de prezentarea unor filme, diapozitive etc.; vizite la diferite instituţii.

Reorientarea şi recalificarea profesională: reprezintă îndrumarea spre noi locuri de muncă sau spre alte profesiuni fie din cadrul aceleiaşi instituţii dacă acest lucru este posibil, fie din cadrul altor instituţii, în scopul restabilirii echilibrului dintre om şi activitatea sa profesională, implicând ideea schimbării profesiunii acestuia.

Cauze ale reorientării profesionale: *obiective* (îmbolnăviri/ defi-cienţe de natură medicală, accidente de muncă, schimbarea profilului instituţiei, restrângerea activităţii instituţiei/ închiderea instituţiei respective, reorganizarea şi retehnologizarea instituţiei, dispariţia unor profesiuni sau modificarea conţinutului lor) şi *subiective* (oferirea unui loc de muncă mai bine plătit, condiţii mai bune de lucru, mutarea cu domiciliul în altă localitate, constatarea că profesiunea nu corespunde propriilor interese şi aptitudini, conturarea unor noi pasiuni, schim-barea aspiraţiilor şi intereselor personale, progresul deosebit înregis-trat de o persoană pe linia pregătirii sale generale sau în alte domenii).

2. **Angajarea personalului**

Angajarea personalului se referă la: recrutarea de personal, selecţia personalului, angajarea propriu-zisă şi integrarea personalului în colectivul de muncă.

• *Recrutarea de personal* este o activitate a managementului resurselor umane care are rolul de a căuta şi de a identifica acei candidaţi care au caracteristicile psiho-fiziologice solicitate de posturile vacante ale instituţiei, şi de atragere a acestora în cadrul instituţiei.

Metode de recrutare: *recrutarea internă* (se referă la recrutarea candidaţilor din interiorul instituţiei prin concursuri pe post, promovare sau transfer în cadrul instituţiei) şi *recrutarea externă* (procesul de atragere a candidaţilor din exterior, prin utilizarea metodelor externe de recrutare: anunţurile publicitare, fişierul cu potenţiali angajaţi, reţeaua de cunoştinţe, internetul, instituţii specializate în recrutarea/selecţia de personal/ consultanţă în domeniul resurselor umane, head-huntingul, reviste de specialitate).

Criterii de recrutare: competenţa (include pe lângă priceperea în realizarea sarcinilor de serviciu şi alte calităţi cerute de postul respectiv: inteligenţă, creativitate, originalitate, uşurinţă de integra în grupurile de muncă, capacitate de comunicare şi empatie, rezultate bune şi foarte bune obţinute în postul actual sau în alte posturi anterioare*), vechimea*, *potenţialul de dezvoltare a angajaţilor* (alegerea acelor locuri de muncă care li se potrivesc cel mai bine, care să le permită dezvoltarea optimă a abilităţilor, aptitudinilor şi personalităţii acestora, să le stimuleze creativitatea şi spiritului inovator şi care, în consecinţă, să contribuie la dezvoltarea organizaţiei în care lucrează).

• *Selecţia resurselor umane* este alegerea potrivit anumitor criterii, a celui mai potrivit candidat pentru ocuparea unui post în cadrul unei instituţii/ organizaţii. Selecţia presupune o analiză obiectivă a concordanţei dintre caracteristicile profesionale ale unui post şi posibilităţile fizice, psihice şi informaţionale pe care le prezintă solicitanţii postului.

IX. PREGĂTIREA PROFESIONALĂ ŞI DEZVOLTAREA CARIEREI

Pregătirea profesională este un proces de învăţare/instruire prin care persoanele dobândesc noi cunoştinţe teoretice şi practice, precum şi abilităţi şi tehnici care să le facă munca mai eficientă.

Componentele pregătirii profesionale:

1.*Pregătirea profesională propriu-zisă*:

➢ are ca scop obţinerea calificării profesionale;

➢ forma de bază este şcolarizarea primară, gimnazială, liceală şi universitară;

➢ calificarea profesională se poate obţine şi prin ucenicie sau calificare la locul de muncă sau în şcoli de meserii, şcoli profesionale etc.;

➢ obiectivele ei sunt: dobândirea de cunoştinţe, formarea deprinderilor practice de muncă, dezvoltarea motivaţiei pentru muncă.

2.*Formarea profesională*:

➢ conduce la dezvoltarea unor capacităţi noi;

➢ începe la nivelul instituţiei ori de câte ori o persoană ocupă prin angajare, transfer, promovare etc. un nou loc de muncă;

➢ se desfăşoară sub acţiunea şefului de muncă respectiv;

➢ scopul ei este de adaptare a indivizilor la condiţiile locului de muncă, constituind una dintre componentele integrării socio-profe-sionale;

➢ durata variază de la câteva zile la câteva luni în funcţie de: vechimea în profesie, stagiul în acea instituţie/la un loc de muncă similar, disponibilităţile integratorii ale colectivului de muncă şi cele integrative ale persoanei, calităţile psihopedagogice ale şefului.

3.*Perfecţionarea profesională*: se referă la îmbunătăţirea cunoş-tinţelor profesionale abilităţilor şi deprinderilor existente, acumularea de noi tehnici de lucru, specializări pe anumite domenii de activitate, transferul în profesie a elementelor de noutate determinate de pro-gresul ştiinţific şi tehnic.

X. ASISTENŢA PSIHOLOGICĂ ÎN PROCESUL MUNCII

1. Funcţiile psihologului

Activitatea psihologului practician în procesul muncii presupune consiliere în problematica resurselor umane, poziţie ce se bazează pe lărgirea orizontului teoretic, diagnoza şi soluţionarea problemelor apărute în procesul muncii, pregătirea şi consilierea managerilor întreprinderii în privinţa cunoaşterii şi conducerii angajaţilor.

Z. Bogáthy grupa sarcinile practice ale psihologului într-o organizaţie industrială astfel :

1) delimitarea cerinţelor corespunzătoare fiecărei profesii şi loc de muncă şi conturarea unor monografii profesionale, precum şi implicarea lui în elaborarea fişei posturilor;

2) alcătuirea bateriilor de teste psihologice utilizate pentru selecţie, orientare sau reorientare profesională, sau chiar pentru promovare;

3) efectuarea examinărilor psihologice;

4) în cazul accidentelor de muncă, a bolilor profesionale, a necesităţii de reconversie profesională, asigurarea reorientării persoa-nelor din instituţia respectivă;

5) evaluarea gradului de risc de la nivelul diferitelor posturi şi formularea unor recomandări şi contraindicaţii pentru aceste posturi;

6) analiza psihologică a eventualelor avarii tehnice;

7) participarea la organizarea ergonomică a locului de muncă;

8) implicarea la formularea şi aplicarea normelor de tehnica securităţii muncii;

9) în cazul în care este nevoie, participarea la îmbunătăţirea dispozitivelor informaţionale şi a organelor de comandă, la echipamentele tehnice şi tablourile de comandă pentru a se ţine cont de caracteristicile psihofiziologice ale operatorilor;

10) elaborarea dosarelor psihologice pentru toate persoanele angajate ce au capacitate decizională în privinţa repartizării profesio-nale, a promovării, aprecierii şi formării personalului, al salarizării şi a analizei unor conflicte intragrupale.

2. **Organizarea laboratorului psihologic**

În privinţa locului de organizare a laboratorului specialiştii consideră că sunt necesare câteva condiţii importante: izolarea fonică a încăperii unde au loc examinările, interviurile, existenţa unui mobilier adecvat, condiţii ambientale favorabile desfăşurării activităţilor specifice psihologului. Întrucât există un evantai larg de examinări pe care psihologul le poate derula sunt necesare cât mai multe categorii de probe: aparate psihologice (timp de reacţie, coordonare manuală, memorie, gândire tehnică, spaţială, motricitate, acuitate vizuală); teste psihologice generale (de aptitudini, inteligenţă, dexteritate manuală); teste de personalitate (M.M.P.I., Chestionarul de anxietate Cattell, Woodworth-Matheus, TAT, instabilitate emoţio-nală); chestionare psihosociale (de motivaţii, anchete de opinii) (Z. Bogáthy, 1975).

La această listă s-ar impune şi adăugarea unor teste sociometrice, foarte utile în evaluarea caracteristicilor grupurilor mici şi eventual, a tensiunilor ce se pot manifesta în cadrul acestor grupuri.

Ca momente ale zilei, se recomandă ca examinările psihologice să se desfăşoare dimineaţa, apoi se poate continua cu cercetarea de teren şi asistenţa psihologică.

3. **Examenul psihologic**

Examenul psihologic în mediul industrial se poate desfăşura fie în colectiv, fie individual.

Examenul colectiv

Introducerea la un astfel de examen are ca scop crearea unei atmosfere care să înlăture nervozitatea, neliniştea candidaţilor, menţionându-se şi faptul că nu se urmăreşte realizarea unui examen de verificare a cunoştinţelor. Instructajul de lucru este bine să conţină şi referiri la timpul care este limitat, la munca independentă, caracterul individual al examinării.

În privinţa ordinii de administrare a diferitelor categorii de probe, este bine să se înceapă cu cele de atenţie şi memorie, care presupun o concentrare mai mare. Pentru a evita oboseala sunt benefice atât pauzele, cât şi alternarea probelor ce au grade de complexitate diferite. După o primă pauză, pot fi administrate probele de gândire şi judecată, iar la sfârşitul examinării, după ultima pauză probele care solicită mai puţin atenţia.

Examenele colective nu pot dura mai mult de 4-5 ore cu cel puţin două pauze de 15 minute, iar ca moment al zilei, cel mai potrivit este dimineaţa.

Aplicarea probelor într-un examen colectiv, impune o standar-dizare a administrării lor, o atitudine echitabilă faţă de cei testaţi, fără a-i favoriza pe unii şi a-i defavoriza pe alţii.

Examenul psihologic individual

Acest tip de examen se derulează în maxim 2-3 ore, dar în conformitate cu programul de lucru şi cu complexitatea cazului, prin care se stabileşte numărul şi dificultatea probelor administrate. Probele sunt alese în funcţie de specificul examinării; astfel, pentru evaluarea persoanelor cu funcţii de conducere examenul va include probe mai pretenţioase, suplimentare faţă de examinarea unui muncitor; aprecierea persoanelor accidentate este o investigaţie în care nu poate fi limitat timpul examenului, sau durata unei probe, fiind examinate: calităţile fizice, intelectuale, cu accent pe trăsăturile de personalitate.

Examenul psihologic, indiferent de probele utilizate, trebuie să includă şi conversaţii şi discuţii directe cu muncitorul, acestea fiind extrem de utile pentru cunoaşterea adecvată a celui examinat. Componenţa, probele incluse într-un examen psihologic se stabilesc în funcţie de cazul respectiv şi locul de muncă. Interpretarea datelor obţinute în urma testării, presupune corelarea acestor date, o interpretare în interacţiune a rezultatelor, iar analiza finală presupune o abordare în ansamblu.

Psihologul urmăreşte să asigure o concordanţă între interesele şi abilităţile muncitorilor, angajaţilor şi cerinţele diferitelor posturi disponibile în întreprinderea respectivă.

Activitatea psihologului care implică, fie o decizie de selecţie, fie o consiliere de orientare profesională, presupune o îmbinare, o interacţiune a diagnozei şi a prognozei, întrucât orice prognoză pleacă de la o diagnoză. Diagnoza oferă o imagine a posibilităţilor actuale a ansamblului trăsăturilor de personalitate ale individului; prognoza prezintă posibilităţile de îmbogăţire şi dezvoltare a acelor însuşiri, a calităţilor fizice şi psihice, mai ales când în examinare avem tineri.

Comunicarea rezultatelor examenului psihologic celui ce a fost investigat este un moment extrem de important pentru candidatul la un post sau pentru individul ce caută consilierea psihologică.

BIBLIOGRAFIE OBLIGATORIE

1. Ioana Omer, *Psihologia muncii*, Editura Fundaţiei *România de Mâine*, Bucureşti, 2003.
2. Ioana, Omer, *Psihologia muncii, Caiet de seminarii*, Editura Fundaţiei *România de Mâine*, Bucureşti, 2004.
3. Iosif Ghe., Moldovan-Scholz M., *Psihologia muncii*, Editura Didactică şi Pedagogică, Bucureşti, 1996.
4. Lefter V., Manolescu A., *Managementul resurselor umane*, Editura Didactică şi Pedagogică, Bucureşti, 1995.

TESTE DE AUTOEVALUARE

1.Care dintre metodele de mai jos este comună atât psihologiei muncii cât şi altor discipline

a. metoda analizei erorilor
b. analiza produselor activităţii
c. metoda observaţiei
d. lista de control (check-list-ul)

2.Care dintre condiţiile următoare corespund .condiţiilor generale de practicare a profesiilor :

a. cunoaşterea importanţei social-economice a profesiunii studiate:
b. cunoaşterea condiţiilor igienice
c. condiţiile economice
d. pregătirea profesională
e. influenţa profesiunii asupra celui care prestează muncă respectivă

3.Componentele ambianţei locului de muncă sunt:

a. ambianţa fiziologică
b. ambianţa fizică
c. ambianţa tehnică
d. ambianţa psihosocială a muncii

4. Tipurile de trebuinţe din teoria lui A.Maslow sunt:

a. trebuinţele de manifestare a creativităţii şi spiritului inovator
b. trebuinţele de cooperare şi afiliere
c. trebuinţele de stimă şi statut
d. trebuinţele de hrană, locuinţă, îmbrăcăminte
e. trebuinţele de autorealizare
f. trebuinţele de securitate

5. Elementele componente ale ambianţei fizice sunt:

a.. echipamentele tehnice
b. ambianţa luminoasă

c. ambianţa sonoră
d. echipamentele de protecţie
e. microclimatul

6. Profilul psihosocial al grupului de muncă este o reprezentare grafică a rezultatelor obţinute prin diverse probe, rezultate ce sunt reprezentate prin clase de centile. Caracteristicile ce urmează a fi reprezentate în acest grafic sunt următoarele:

a. conformismul în ceea ce priveşte respectarea normelor de grup
b. tonul hedonic
c. autoorganizarea
d. coeziunea sau unitatea grupului faţă de diferite solicitări
e. flexibilitatea starea de sanatate a membrilor grupului

7. Educaţia permanentă are următoarele obiective:

a. optimizarea condiţiilor de participare a oamenilor la progresul ştiinţific şi tehnic;
b. diminuarea inegalităţilor în pregătire
c. prelungirea vârstei active;
d. creşterea posibilităţilor de adaptare la noile condiţii ale activităţii profesionale;
e. crearea condiţiilor de creştere a randamentului în muncă; creşterea calităţii vieţii şi a satisfacţiei profesionale

8. Factorii interni care pot perturba comunicarea sunt:

a. timpul şi circumstanţele nepotrivite
b. distanţa prea mare/ prea mică dintre interlocutori
c. distorsiunile semantice:
d. distorsiunea serială
e. afectivitatea

9. Recrutarea internă prezintă o serie de avantaje care se regăsesc printre următoarele elemente:

a. permite identificarea şi atragerea unui număr mai mare de candidaţi potenţiali;
b. poate constitui un bun factor de motivare a angajaţilor în vederea viitoarei promovari;
c. încurajează un nou mod de gândire în cadrul organizaţiilor;
d. atragerea candidaţilor este mult mai uşoară iar selecţia este mult mai rapidă şi mai eficientă;
e. punctele forte şi punctele slabe ale candidaţilor sunt cunoscute mult mai bine.

10. Care dintre elementele de mai jos reprezintă dezavantaje ale recrutării interne:

a. costul recrutării personalului este mult mai ridicat;
b. împiedică infuzia de “suflu proaspăt” şi nu favorizează promovarea unor “ idei noi”;
c. la un ritm rapid de extindere a instituţiei, posibilitaţile de completare a posturilor din personalul existent, pot fi depaşite;
d. nu este nevoie de o perioadă de acomodare cu noul loc de muncă;
e. se pot manifesta favoritisme, persoanele promovate menţinându-şi legaturile cu foştii colegii de munca;

11. Etapele selecţiei de personal sunt următoarele:

a. analiza scrisorii de intenţie şi a curriculumului vitae
b. adaptarea în muncă

c. interviul de selecţie
d. testarea psihologică
e. recrutarea internă
f. probele de cunoştinţe profesionale
g. probele de lucru
h. integrarea la locul de muncă
i. examinările medicale
j. verificarea referinţelor
k.decizia finală

12. Consolidarile în viziunea lui B.F Skinner sunt:
a. facilităţile
b. mutările disciplinare
c. menţinerea unei echităţi efort-compensaţie
d. concedierile
e. stingerea
f. consolidările negative
g. creşterile salariale

13. Tipurile de erori care pot apărea în timpul interviului de selecţie sunt:
a. eroarea de similaritate
b. discriminarea în funcţie de vârstă
c. eroarea de contrast
d. sublinierea elementelor negative
e. eroarea de tip halou
f. eroarea datorată primei impresii
g. discriminarea în funcţie de sex

14. Fazele procesului de integrare profesională sunt:
a. adaptarea în muncă
b. vizite în instituţie, conduse de şeful ierarhic, care îi va prezenta noului angajat activitatea acesteia, structura sa şi mai ales departamentele cu care va colabora
c. asimilarea
d. identificarea cu instituţia şi colectivul
e. oferirea noului angajat a unei «mape de întâmpinare» care să conţină informaţii referitoare la structura organizatorică a instituţiei, facilităţile existente, programul de lucru, modalităţile de evaluare, regulamentele instituţiei, date despre protecţia muncii, prevenirea accidentelor, etc.

15. Teoria celor trei necesităţi a lui David Mc Clelland are în vedere următoarele necesităţi:
a. necesităţile de existenţă
b. necesităţile de securitate
c. necesităţile de putere
d. necesităţile de afiliere
e. necesităţile de realizare
f. necesităţile de stimă şi statiut